

MINISTÉRIO DA SAÚDE

# AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO

SERVIDORES CEDIDOS



BRASÍLIA – DF  
2016



# Avaliação

O processo de Avaliação de Desempenho – AD foi instituído na administração pública federal pelo Decreto nº 7.133, de 19 de março de 2010, que regulamenta os critérios e os procedimentos gerais a serem observados para a realização das avaliações de desempenho individual e institucional, bem como o pagamento das gratificações de desempenho instituídas pela Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008.

Esse processo, regulamentado no âmbito do Ministério da Saúde – MS em 2011, hoje abrange cerca de 60 mil servidores. Seu objetivo é aferir o alcance das metas de desempenho institucional e o resultado das avaliações de desempenho individual dos servidores. Para tanto, o processo deve ser conduzido como instrumento de gestão que qualifica e permite a instituição avançar no alcance de melhores resultados, de forma participativa. Nesse sentido, é fundamental o envolvimento de lideranças, o fortalecimento do canal de comunicação com todos os

envolvidos no processo avaliativo e o desenvolvimento de ações pautadas na cogestão, no estabelecimento de compromissos e responsabilização entre os gestores e os avaliados.

A partir da experiência acumulada ao longo de seis ciclos avaliativos, pretende-se avançar na proposta de qualificação desse processo, fortalecendo práticas que orientem a reflexão sobre o trabalho. Além disso, objetiva-se contribuir para a construção de processos de aprendizagem colaborativa e significativa, de modo a fortalecer o desenvolvimento dos servidores e, conseqüentemente, aprimorar o alcance dos resultados institucionais do Ministério da Saúde.

Esta publicação apresenta o histórico normativo, os conceitos, os objetivos, os critérios e os procedimentos implantados para a realização da avaliação de desempenho dos servidores do Ministério da Saúde, visando ressaltar a importância do processo como instrumento de gestão.





# Histórico Normativo





VOCE SABE O QUE  
É AVALIAÇÃO DE  
DESEMPENHO?



CLARO QUE SEI! É UM PROCESSO ABERTO E  
DINÂMICO QUE POSSIBILITA AOS AVALIADORES  
E AOS AVALIADOS A DISCUSSÃO DAS  
QUESTÕES ATINENTES AO DESEMPENHO  
PROFISSIONAL E INSTITUCIONAL, BEM COMO A  
BUSCA DE ALTERNATIVAS PARA MELHORAR A  
QUALIDADE DO TRABALHO.



# Avaliação de Desempenho Individual

Avaliar desempenho implica atribuir juízo de valor sobre o conjunto de atributos necessários ao exercício do cargo, por indivíduos e equipes. Consiste em verificar, de maneira organizada e sistematizada, o desempenho do indivíduo no exercício de seu cargo público.

Para avaliar de modo objetivo é necessário estabelecer critérios claros para mensuração do desempenho, mesmo que se tratem de fatores comportamentais como habilidades e atitudes. Daí a necessidade de estabelecer um plano de trabalho alinhado com os critérios de verificação, pactuado entre gestores e respectivas equipes.

O processo de avaliação de desempenho atua como elemento integrador das práticas de gestão de pessoas, uma vez que seus resultados são utilizados para a melhoria de diversas ações como:

- Fomento ao redesenho de programas de capacitação.
- Aferição de pontuação para efeito de pagamento de gratificação.
- Referência para a política de promoção e progressão no cargo ou na carreira.
- Identificação das demandas de melhoria de processos, fluxos e condições de trabalho.



VALE LEMBRAR QUE A PORTARIA MS Nº 157, DE 28 DE DEZEMBRO DE 2015, DESCREVE TODOS OS DETALHES RELATIVOS AS MÉTRICAS UTILIZADAS PARA CÁLCULO DE GRATIFICAÇÕES.



OUTRO PONTO A SER DESTACADO É QUE O SERVIDOR QUE OBTIVER PONTUAÇÃO A PARTIR DE 75% NO RESULTADO DAS AVALIAÇÕES, OU SEJA, IGUAL OU SUPERIOR A 15,01, PERCEBERÁ A GRATIFICAÇÃO COM A PONTUAÇÃO MÁXIMA DE 20 PONTOS.





VOCÊ SABE ONDE É  
REGISTRADA A AVALIAÇÃO  
DE DESEMPENHO  
INDIVIDUAL?



SIM... NO SISTEMA DE AVALIAÇÃO DE  
DESEMPENHO - SAD. E SÓ ACESSAR O  
ENDEREÇO: SIGESP.SAUDE.GOV.BR.  
PARA AUXILIAR, FIZ UM  
PASSO A PASSO PARA VOCÊ.  
FICOU CURIOSO?  
VEJA O ANEXO DESTA CARTILHA!





## A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO CONTRIBUI PARA:

- Alinhar os processos de trabalho com a missão e com os objetivos estratégicos da instituição, buscando vincular a atuação do servidor e das equipes com o alcance das metas institucionais.
- Apoiar o processo de revisão do planejamento estratégico.
- Identificar as necessidades de adequação funcional.
- Analisar os processos de trabalho e diagnosticar possibilidades de melhorias, visando proporcionar insumos para o desenvolvimento organizacional e para o aperfeiçoamento da prestação dos serviços públicos.
- Utilizar os resultados da ADI como instrumento de gestão, para identificação de aspectos de desenvolvimento individual que possam ser melhorados por meio de oportunidades de ação de capacitação e aperfeiçoamento profissional.



AH! LEMBRE-SE DE QUE O SAD É A  
SOLUÇÃO INFORMATIZADA USADA PELO  
MS PARA PROCESSAMENTO DE TODAS OS  
REGISTROS REFERENTES À AVALIAÇÃO DE  
DESEMPENHO DOS SERVIDORES.  
QUER SABER LUM POUCO MAIS  
SOBRE O SAD?  
VEJA O ANEXO SEGUINTE!



# Anexo - Navegando no SAD MS

[sigesp.saude.gov.br](http://sigesp.saude.gov.br)

Login

Digite seu CPF e sua senha para acessar a área restrita.

\*CPF:

\*Senha:

**Ainda não está cadastrado?**  
Esqueceu sua senha?

Entrar

**Acesso ao Sistema**

Esqueceu a senha. Clique em "Esqueceu sua senha" e informe seu CPF para receber uma nova senha de acesso ao sistema.

**Usuário que não possui acesso**

Realize o cadastro clicando em "Ainda não está cadastrado?"  
Após efetuar o cadastro, aguarde o recebimento do e-mail com a sua senha provisória para acesso ao SIGESP.  
Recomendamos alterar a senha provisória em seu primeiro acesso, seja bem-vindo!

📧 Suporte a sistemas: 136 • opção 8 • opção 4 • e-mail: [suporte.sistemas@saude.gov.br](mailto:suporte.sistemas@saude.gov.br) • Fale conosco: [Clique aqui](#)

---

**Cadastro de Novo Usuário**

Dados do Usuário

\*CPF:  102.731.066-43

\*Nome:

\*E-mail:



\*Sistema:  
-- Seleccione --  
-- Seleccione --  
**SAD - Avaliação de Desempenho**  
SAP/MS - Atendimento de Pessoaal

Salvar Voltar

SE VOCÊ AINDA NÃO POSSUI CADASTRO, APRENDA AGORA COMO FAZER... CLIQUE EM "AINDA NÃO ESTÁ CADASTRADO", PREENCHA TODOS OS CAMPOS SOLICITADOS, SELECIONE O SAD E PRONTO. SEU CADASTRO FOI REALIZADO!



SAIBA COMO...

**SERVIDOR!**  
CASO JÁ POSSUA CADASTRO NO SAD  
E AINDA NÃO TENHA SENHA DE ACESSO  
AO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DE  
SEGURANÇA PRIVADA - SIGESP É FÁCIL...  
E SÓ CLICAR NA OPÇÃO  
"ESQUECEU SUA SENHA?"



[sigesp.saude.gov.br](http://sigesp.saude.gov.br)

Login

Digite seu CPF e sua senha para acessar a área restrita:

\*CPF:

\*Senha:

[Ainda não está cadastrado?](#)

[Esqueceu sua senha?](#)

**Acesso ao Sistema**

Esqueceu a senha: Clique em "Esqueceu sua senha" e informe seu CPF para receber uma nova senha de acesso ao sistema.

**Usuário que não possui acesso**

Realize o cadastro clicando em "Ainda não está cadastrado?"

Após efetuar o cadastro, aguarde o recebimento do e-mail com a sua senha provisória para acesso ao SIGESP.

Recomendamos alterar a senha provisória em seu primeiro acesso, seja bem-vindo!

Suporte a sistemas: 136 • opção 8 • opção 4 • e-mail: [suporte.sistemas@saude.gov.br](mailto:suporte.sistemas@saude.gov.br) • Fale conosco: [Clique aqui](#)



SAIBA COMO...

... CASO JÁ POSSUA CADASTRO NO SAD E AINDA NÃO TENHA SENHA DE ACESSO AO SIGESP É SIMPLES! INFORME O CPF E CLIQUE NA OPÇÃO "NOVA SENHA". O SISTEMA ENCAMINHARÁ POR E-MAIL UMA NOVA SENHA DE ACESSO!

[sigesp.saude.gov.br](http://sigesp.saude.gov.br)



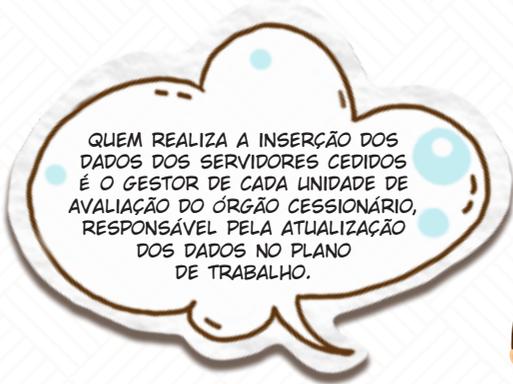
Nova Senha

### Nova Senha

\*CPF:

fpidd





SAIBA COMO...



IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADOR	
1. MATRÍCULA:	2. NOME:
3. CARGO	4. CPF:
5. ÓRGÃO:	6. E-MAIL:
7. FUNÇÃO:	
IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO	
1. NOME:	2. MATRÍCULA DO MINISTERIO DA SAUDE:
3. TELEFONE:	4. CPF:
5. E-MAIL:	





**SAD**  
Sistema de avaliação de desempenho

CADASTRO ▾ CONSULTA ▾ AVALIAÇÃO ▾ RECONSIDERAÇÃO ▾ RECURSO ▾ ESTÁGIO PROBATÓRIO ▾ RELATÓRIOS ▾ USUÁRIOS ▾

- REGISTRAR AVALIAÇÃO
- VALIDAR AVALIAÇÃO
- REABRIR AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO
- REGISTRAR AVALIAÇÃO MANUAL
- REGISTRAR AVALIAÇÃO - PARES
- REGISTRAR AUTO-AVALIAÇÃO
- VALIDAR AVALIAÇÃO - PARES
- REGISTRAR AUTO-AVALIAÇÃO MANUAL
- REGISTRAR AVALIAÇÃO MANUAL PARES

5/2015

DE ELABORAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO - CLIQUE SOBRE O TEXTO



AVALIADO! APÓS O REGISTRO PELO AVALIADOR, VOCÊ DEVERÁ VALIDAR A AVALIAÇÃO CLICANDO EM CONCORDO OU DISCORDO. NO MENU AVALIAÇÃO, CLIQUE NA OPÇÃO VALIDAR AVALIAÇÃO:



**SAD**  
Sistema de avaliação de desempenho

CADASTRO ▾ CONSULTA ▾ AVALIAÇÃO ▾ RECONSIDERAÇÃO ▾ RECURSO ▾ ESTÁGIO PROBATÓRIO ▾ RELATÓRIOS ▾ USUÁRIOS ▾

- REGISTRAR AVALIAÇÃO
- VALIDAR AVALIAÇÃO**
- REABRIR AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO
- REGISTRAR AVALIAÇÃO MANUAL
- REGISTRAR AVALIAÇÃO - PARES
- REGISTRAR AUTO-AVALIAÇÃO
- VALIDAR AVALIAÇÃO - PARES
- REGISTRAR AUTO-AVALIAÇÃO MANUAL
- REGISTRAR AVALIAÇÃO MANUAL PARES

5/2015

DE ELABORAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO - CLIQUE SOBRE O TEXTO





CASO O AVALIADO REGISTRE O PEDIDO DE RECONSIDERAÇÃO CHEFIA E/OU PARES, O AVALIADOR DEVERÁ APRECIAR O PEDIDO DE RECONSIDERAÇÃO CHEFIA E/OU PARES NO MENU RECONSIDERAÇÃO, CLIQUE NA OPÇÃO APRECIAR RECONSIDERAÇÃO E/OU APRECIAR RECONSIDERAÇÃO PARES:



**SAD**  
Sistema de avaliação de desempenho

SILMARA RIBEIRO DE CARVALHO

CADASTRO ▾ CONSULTA ▾ AVALIAÇÃO ▾ RECONSIDERAÇÃO ▾ RECURSO ▾ ESTÁGIO PROBATÓRIO ▾ RELATÓRIOS ▾ USUÁRIOS ▾ GERAR ARQUIVO ▾

CONSULTAR A

Matrícula:

Pesquisar

- APRECIAR RECONSIDERAÇÃO
- REGISTRAR RECONSIDERAÇÃO
- REGISTRAR RECONSIDERAÇÃO MANUAL
- REGISTRAR RECONSIDERAÇÃO PARES
- APRECIAR RECONSIDERAÇÃO PARES
- REABRIR RECONSIDERAÇÃO
- REGISTRAR RECONSIDERAÇÃO MANUAL PARES





## SAIBA MAIS...

Para ter acesso ao cronograma em que constam as fases do processo avaliativo, acesse ao SAD no menu **consulta – cronograma**.

### CAD/Subcad

Tem a responsabilidade de julgar, em última instância, os eventuais recursos interpostos.

Para registrar o desempenho do servidor no decorrer do ciclo, acesse ao SAD no menu **cadastro – ocorrências**.

Você terá acesso a todas as informações referentes ao Processo de Avaliação de Desempenho, no portal do MS e na intranet nos endereços eletrônicos: <[www.saude.gov.br/avaliacaodedesempenho](http://www.saude.gov.br/avaliacaodedesempenho)> e <[intranet.saude.gov/avaliacaodedesempenho](http://intranet.saude.gov/avaliacaodedesempenho)>.





BRASIL. Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. **Manual de orientação para a gestão de desempenho**. Brasília, 2013.

COELHO JÚNIOR, F. A. **Gestão do desempenho humano no trabalho**: interfaces teóricas, etapas constitutivas e implicações práticas. 31 ago. 2011. Palestra Gestão com Pessoas, apresentada pelo professor Francisco Coelho/FACE. Disponível em: <<http://srh.unb.br/componente/contente/article/1-latest-News/307-gestao-do-desempenho-humano-e-organizacional>>. Acesso em: 1 nov. 2016.

SOFTWARE AVALIAÇÃO BLOG. **Como fazer um feedback perfeito após avaliação de desempenho**. 2016. Disponível em: <<http://blog.softwareavaliacao.com.br/como-fazer-um-feedback-perfeito-apos-avaliacao-de-desempenho/>>. Acesso em: 1 nov. 2016.

*Elaboração, distribuição e informações:*

Secretaria-Executiva

Subsecretaria de Assuntos Administrativos

Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas

Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas

Esplanada dos Ministérios, bloco G,

Anexo, ala B, sala 330

Telefones: (61) 3315-2263 / 3315-2194

*E-mail:* ad.duvidas.cgesp@saude.gov.br

*Equipe Técnica:*

Delciene Aparecida de Oliveira Pereira

Antônia de Lima Santos

Elizabeth Sousa Cagliari Hernandes

Fabiana Alves dos Santos Prado

Juliana Amorim da Cunha

Marianna Nunes Rufino Rego

Nézia de Jesus Martins

Priscila Lopes de Oliveira Couto

Priscila de Figueiredo Aquino

Silmara Ribeiro dos Santos

*Colaboradores:*

Departamento de Monitoramento e Avaliação do SUS –

DEMÁS

Coordenação-Geral de Planejamento - CGPL

*Revisão:*

Ana Beatriz Cabral

*Normalização:*

Delano de Aquino Silva – Editora MS/CGDI

*Revisão:*

Tatiane Souza – Editora MS/CGDI

*Projeto gráfico e diagramação:*

Renato Carvalho – Editora MS/CGDI

OS 0591/2016



Biblioteca Virtual em Saúde do Ministério da Saúde  
[www.saude.gov.br/bvs](http://www.saude.gov.br/bvs)



MINISTÉRIO DA  
**SAÚDE**

